

## رابطه اخلاق حرفه‌ای با مدیریت تعارض در مدیران دبیرستان‌های غرب استان مازندران

مهدی شعبانی آزادبونی<sup>۱</sup>

محمود صفری<sup>۲</sup>

فصلنامه مدیریت و چشم‌انداز آموزش

دوره ۲، شماره ۴، پیاپی ۴۴، تابستان ۹۹

تاریخ دریافت: ۹۹/۱/۲۸

تاریخ پذیرش: ۹۹/۶/۳۰

### چکیده

مطالعه حاضر با هدف تعیین رابطه بین اخلاق حرفه‌ای و مؤلفه‌های مدیریت تعارض در مدیران دبیرستان‌های غرب استان مازندران انجام شد. این پژوهش با روش توصیفی-همبستگی انجام شد. جامعه آماری آن شامل کلیه مدیران دبیرستان‌های غرب استان مازندران بودند که با استفاده از جدول مورگان نمونه‌ای به حجم ۱۵۲ نفر بر اساس روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه اخلاق حرفه‌ای بهاگیر (۱۳۹۰) و پرسشنامه سبک مدیریت تعارض پوتنام و ویلسون (۱۹۸۲) بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون نشان داد بین اخلاق حرفه‌ای با سبک تعارض رقابت‌جویی و اجتنابی رابطه منفی و معناداری وجود دارد ( $P < 0/05$ ). همچنین بین اخلاق حرفه‌ای با سبک تعارض همکاری، مصالحه و سازش رابطه مثبت و معناداری وجود داشت ( $P < 0/05$ ). نتیجه این مطالعه نشان می‌دهد در بررسی سازمان‌های کم‌بازده، می‌توان تنزل اخلاق حرفه‌ای را یکی از عوامل مؤثر در سوء مدیریت تعارض و کاهش بهره‌وری در نظر گرفت.

۱. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی دماوند، ایران (نویسنده مسؤل).

Shabaniazadboni@gmail.com

۲. استادیار و عضو هیئت‌علمی دانشگاه آزاد دماوند، ایران. safari@damavandiau.ac.ir

## کلیدواژه‌ها: اخلاق حرفه‌ای، مدیریت تعارض، مدیران سازمان‌های آموزشی.

### مقدمه

یکی از موضوعاتی که افکار بسیاری از مدیران ارشد را به خود مشغول می‌کند، تعارض<sup>۱</sup> است. مدیران معمولاً نسبت به تعارض، نگرش منفی دارند و از آن هراسان و گریزان هستند؛ درحالی‌که وجود تعارض و اختلاف نظر در میان کارکنان، امری بدیهی در سازمان‌ها است که با توجه به پیچیدگی روزافزون سازمان‌ها و تفاوت در ادراک، اندیشه، فرهنگ و باورهای افراد، به‌عنوان جزء اجتناب‌ناپذیر زندگی سازمانی مطرح است (Akhavan alaf, et al., 2016). در بسیاری از سازمان‌ها تعارض به‌صورت یک مسئله جدی وجود دارد که می‌تواند بر عملکرد سازمان اثرات ناگوار بگذارد (Khaledian & Esmaeilpour, 2018). استفاده صحیح و مؤثر از تعارض موجب بهبود عملکرد و ارتقای سطح سلامت سازمان می‌گردد و استفاده غیر مؤثر از آن موجب کاهش عملکرد و ایجاد کشمکش و تنش در سازمان می‌شود. توانایی برخورد با تعارض و اداره آن، در موفقیت مدیران سازمان‌ها نقش ارزنده‌ای دارد. اگر تعارض‌ها سازنده باشند، موجب بروز افکار نو و خلاق می‌شوند و زمینه تغییر و نوآوری و تحول سازنده را در سازمان فراهم می‌سازند و در نهایت به مدیریت کمک می‌کنند تا به اهداف سازمانی خویش نائل آید (Ghaderi & Mahdeyeh, 2016)؛ بنابراین به نظر می‌رسد، تعارض شمشیر دو لبه‌ای است که نیازمند مدیریت است. مدیریت تعارض یعنی مدیریتی که بتواند در شرایط تعارض به بهترین شکل، سازمان را اداره کرده و بین کارکنان و سازمان تعامل ایجاد کند و تعارض ایجاد شده را از بین ببرد. مدیریت تعارض همچنین فرایند تشخیص نقش مناسب تعارض بین گروه‌ها و استفاده مناسب از فنون مربوطه به‌منظور اثربخشی سازمانی است (Soleiman zadeh, & Shaker doulagh, 2019). راهبردهای مدیریت تعارض اهمیت زیادی دارد و باید سبک‌های

---

1. conflicts



مناسب مدیریت تعارض<sup>۱</sup> در موقعیت‌های مختلف انتخاب شوند (Kaushal, R., & Kwantes, C. T., 2006).

پوتنام و ویلسون (1982) پنج رویکرد رقابت‌جویی، اجتنابی، مصالحه، سازش و همکاری را به سه راهبرد تقسیم نموده‌اند:

**الف) راهبرد عدم مقابله:** کاربرد شیوه‌های اجتناب و تطابق یا سازش در مدیریت تعارض است که در شیوه اجتناب، فرد سعی می‌کند از تعارض دوری کند و در شیوه سازش، فرد سعی می‌کند از نظر خود صرف‌نظر کند تا به این وسیله طرف مقابل را راضی کند.

**ب) راهبرد راه‌حل‌گرایی:** کاربرد شیوه‌های همکاری و مصالحه در مدیریت تعارض است که در شیوه همکاری، فرد برخورد آگاهانه با تعارض می‌کند و کوشش در جهت حل آن می‌نماید. در شیوه مصالحه، فرد درصدد یافتن راه‌حل مورد تمایل طرفین است.

**ج) راهبرد کنترل:** کاربرد شیوه رقابت در مدیریت تعارض است که در آن فرد تمایل به برآوردن منافع خود دارد، بدون توجه به اینکه این امر موجب تعارض با فرد دیگری می‌شود (Moghimi, 2011).

جهت کاهش تعارض سازمانی می‌توان از اخلاق حرفه‌ای بهره جست (Khadivi, et al., 2014). هر مجموعه سازمانی دارای کدهای اخلاقی متناسب با ساختار حرفه‌ای خود است که اخلاق حرفه‌ای<sup>۲</sup> نام دارد (Salageghe & Safari, 2016). اخلاق حرفه‌ای به چگونگی رفتار و آداب شخص هنگام انجام کار حرفه‌ای می‌پردازد و مجموعه‌ای از استانداردهای سلوک بشری است که رفتار افراد و گروه‌ها در یک ساختار حرفه‌ای را تعیین می‌کند (Lahav, T., & Roth, 2016). همچنین اخلاق حرفه‌ای مجموعه‌ای از کنش‌ها و واکنش‌های اخلاقی پذیرفته‌شده است که از سوی سازمان‌ها به مجامع حرفه‌ای مقرر می‌شود تا مطلوب‌ترین روابط ممکن را برای اعضای خود در اجرای وظایف حرفه‌ای فراهم آورد (Rodriguez, J. V., & ...).

1. conflict management styles  
2. professional ethics

Juricic, Z., 2018). اخلاق حرفه‌ای منافع زیادی برای سازمان از بعد داخلی از جنبه‌های بهبود روابط، ارتقای جو تفاهم و کاهش تعارضات، افزایش تعهد و بیشتر کارکنان و کاهش هزینه‌های ناشی از کنترل دارد و از دیدگاه مسئولیت اجتماعی نیز از راه افزایش مشروعیت سازمان و اقدامات آن التزام اخلاقی در توجه به اهمیت ذینفعان، افزایش سودآوری و مزیت رقابتی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Chokprajakchat, S., & Sumretphol, N., 2017).

### مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای

**صادق بودن:** در منشور اخلاق حرفه‌ای به اصل توکل به خدا و ارزش‌های پیش‌برنده مانند احترام، مسئولیت‌شناسی، احساس همدلی، مشورت و همت و نیز ارزش‌های پایه مانند: فروتنی، اعتماد، صداقت، مشارکت و استقرار ارزش‌ها، پرداخته شده است و بیان شده که اول اصلاح و ارتقای خود و دوم ارتقای اجزا مورد توجه است (Khayatmoghadam & Tabatabaie nasab, 2016). در مطالعه تعاریف و پژوهش‌های مختلف در حوزه صداقت چهار جنبه رفتاری نمایان می‌شود: صداقت به‌عنوان تطبیق گفتار و اعمال<sup>۱</sup>؛ صداقت به‌عنوان ثبات در ناملایمات<sup>۲</sup>؛ صداقت به‌عنوان روراست بودن با خود<sup>۳</sup>؛ و صداقت به‌عنوان رفتار اخلاقی<sup>۴</sup>. جنبه اول، صداقت به‌عنوان مفهوم تطبیق گفتار و اعمال، جنبه مهمی از صداقت است که به رفتار اجتماعی توجه دارد. در مورد جنبه دوم، صداقت به‌عنوان ثبات در ناملایمات، نشان داده شده است افراد دارای صداقت وقتی با ناملایمات یا وسوسه و چالش روبرو می‌شوند ثابت‌قدم می‌مانند، یعنی دارای ثبات رفتاری هستند. جنبه سوم، صداقت به‌عنوان روراست بودن با خود، مربوط به عمل کردن بر طبق آگاهی خود فرد است. محققان و صاحب‌نظران بیان می‌کنند این جنبه از صداقت مربوط به مفهوم روان‌شناسی اصالت است که در آن افراد دارای تجربه‌های فردی و عملکرد خاص خود هستند. جنبه چهارم، صداقت به‌عنوان رفتار اخلاقی،

- 
1. consistency of words and action
  2. consistency in adversity
  3. being true to oneself
  4. ethical behavior



بسیاری از نویسندگان صداقت را به مفهوم‌سازی کلی اصول اخلاقی از جنبه‌های مختلف مرتبط ساخته‌اند. همچنین، در متون، صداقت - اصطلاح‌های اخلاقی / اخلاقیات به لحاظ اجتماعی و اصول اخلاقی / اخلاقیات به‌طور کلی - به عملکردهایی اشاره می‌کند که مطابق رفتار قابل قبول هستند. صداقت اخلاقی<sup>۱</sup> عمل بر طبق اصول اخلاقی، به‌عنوان هدفی غایی است (Alizadehsani, et al., 2014).

**مسئولیت‌پذیری:** مسئولیت‌پذیری اغلب به‌نوعی ارتباط بین افراد و محیط آن‌ها اشاره دارد. در حوزه ارتباطات بین افراد و سازمان‌ها، مسئولیت‌پذیری به پاسخگویی دلالت دارد؛ پاسخی که چیزی بیش از فرافکنی است، مثلاً پاسخی مانند «این روش کار ماست» یا «عوامل بازار هیچ انتخابی را برای ما باقی نمی‌گذارند»؛ چیزی بیش از توجیه کار نیست. در مسئولیت‌پذیری، نگرش فرد نسبت به اقداماتی که انجام می‌دهد، نیز بخشی از پاسخ او را می‌سازد و این پاسخ ممکن است مورد سؤال واقع شود. اقدام مسئولانه مستلزم پاسخی است که بر اساس مقاصد و انگیزه‌های اقدامات و فعالیت‌ها ارائه گردد. باونز<sup>۲</sup> ادعا می‌کند که برای پاسخگو بودن باید فرصت مسئولانه عمل کردن وجود داشته باشد. آزادی برای مسئولانه عمل کردن یک پیش‌شرط کلی در خصوص مسئولیت‌پذیری است. این پیش‌شرط کلی را می‌توان به جنبه‌های مختلفی تقسیم کرد از جمله تمایل به اقدام، توانایی پیش‌بینی و دوراندیشی، امکان اقدام کردن و وجود مهارت‌های یک ارزیابی آگاهانه (Abzari & Yazdanshenas, 2007).

**عدالت و انصاف:** عدالت سازمانی اصطلاحی است که برای توصیف نقش عدالت که به‌طور مستقیم با موقعیت‌های شغلی ارتباط دارد، به کار می‌رود. درک عدالت در سازمان، اصل اساسی برای کارکرد مؤثر سازمان‌ها و رضایت افراد است. بدون درک این عامل در سازمان‌ها، انگیزش افراد برای مدیران مشکل است. رفتارهای عادلانه با افراد، تعهد آنان را افزایش می‌دهد

---

1. Ethical Integrity (EI)  
2. Bovens

و تلاش‌های داوطلبانه آنان را برای نیل به اهداف دوچندان می‌کند. در کل عدالت موجب انسجام افراد و بی‌عدالتی عاملی برای تفرقه میان افراد است. از جمله وظایف اصلی مدیریت، حفظ و توسعه رفتارهای عادلانه در مدیران و احساس عدالت در کارکنان است. رعایت عدالت به‌ویژه در برخی رفتارهای مدیریت (توزیع پاداش‌ها، روابط سرپرستی، ارتقاها و انتصابات) برای کارکنان حائز اهمیت است. در همین راستا تحقیقات بر ضرورت عدالت سازمانی از سوی مدیران تأکید دارند؛ چراکه عدالت مانند سایر نیازهای انسانی به‌عنوان یک نیاز فطری مطرح است و اجرای عدالت سازمانی در ابعاد گوناگون آن در سازمان‌ها باید عینی باشد (Abbasi & Khodayari Zarnagh, 2012).

**وفاداری:** وفاداری را می‌توان پایداری و ثبات در روابط و صداقت در تعاملات و عمل کردن به تعهدات تعریف نمود. منظور از وفاداری به سازمان، به‌کارگیری تمام توان کارکنان برای نیل به اهداف سازمان، مسئولیت‌پذیری، انجام مشتاقانه کار، تلاش مضاعف، هماهنگی با تغییرات و مواردی از این قبیل است. نیاز است کارکنان به سازمان وفادار نگه‌داشته شوند تا روزه‌روز بر حوزه کاری خود تسلط بیشتری پیدا کنند. وفاداری کارکنان به سازمان و ماندگاری طولانی‌مدت آن‌ها در سازمان، موجب تقویت بخش نیروی انسانی سازمان شده و منابعی از تجربیات را برای سازمان در بر خواهد داشت. احساس وفاداری به سازمان موجب می‌شود کارکنان با انگیزه بیشتر و مشتاقانه به فعالیت پردازند و در نتیجه خروجی آن‌ها به‌مراتب بهتر و بهره‌وری نیروی انسانی بالاتر خواهد بود. این وجود انگیزه در کارکنان، موجب وفاداری به سازمان، احساس تعهد، تعلق و رضایت شغلی<sup>۱</sup> خواهد شد (Tahazadeh, 2013).

**رعایت احترام نسبت به ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی:** زیربنای همه ارزش‌ها در سازمان، ارزش‌های اخلاقی است که به‌عنوان زیرمجموعه‌ای از فرهنگ سازمانی تعریف شده است که تأثیر متقابل چندبعدی میان سیستم‌های رسمی و غیررسمی کنترل رفتاری را نشان می‌دهد. این سیستم‌های غیررسمی شامل مجموعه‌ای از باورها، هنجارها و اقداماتی است که در

---

1. job satisfaction



افراد درون یک سازمان مشترک است. علاوه بر این جنبه‌های غیررسمی، ارزش‌های اخلاقی سازمان همچنین می‌تواند از طریق سیستم‌های رسمی تری مانند سیستم‌های پاداش، خط‌مشی‌ها و رویه‌ها نشان داده شود. هنگامی که کارکنان معتقد باشند که خط‌مشی‌ها و رویه‌ها توسط مدیران و دیگر افراد در سازمان با توجه به اخلاقیات پیگیری می‌شوند آنگاه ارزش‌های اخلاقی در سازمان نهادینه می‌شود. به‌طور نمونه مدیران ممکن است این ارزش‌ها را با توجه به شیوه اخلاقی مانند پاداش دادن به رفتار اخلاقی و تنبیه رفتار غیراخلاقی نشان دهند. این ارزش‌ها به استقرار و حفظ استانداردهایی کمک می‌کنند که می‌توانند بر هدایت افراد به‌سوی اقداماتی که برای سازمان مطلوب هستند تأثیر بگذارند (Khodami & Osanlou, 2015).

**احترام به دیگران:** ادراک از احترام عبارت است از ادراک فرد از میزان قدر و منزلتی که دیگران برای او قائل هستند. مروری بر مطالعات در زمینه احترام، نشان می‌دهد که این مفهوم در دهه ۲۰۱۰ به‌طور ویژه، در ادبیات سازمان و مدیریت، توجه شده است. نتایج مطالعات، حکایت از تأثیر ادراک کارکنان از برخورداری از احترام در تعهد سازمانی آنان دارد. نتایج تحقیق بزمن و المرس<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) نشان داد که احترام، با قصد ماندن در سازمان رابطه دارد و تعهد سازمانی هنجاری به‌عنوان متغیر واسطه این رابطه عمل می‌کند. همچنین، نشان دادند که ادراک از حمایت سازمانی با تجربه احترام رابطه دارد و نیز اینکه احترام به‌عنوان متغیر واسطه رابطه بین ادراک از حمایت سازمانی و تعهد سازمانی عمل می‌کند (Hajikarimi, et al., 2012).

اخلاق حافظ فعالیت‌های بشر از میل و گرایش به هرگونه کج‌روی و پایه تربیت انسان است. پابندی کارکنان آموزشی به اصول و ارزش‌های اخلاق حرفه‌ای، هم از منظر توسعه فرهنگ سازمانی مبتنی بر اخلاقیات و هم از منظر انتقال صفات ممیزه و ویژگی‌های برجسته انسانی به فراگیران و در نتیجه آن اشاعه آن در جامعه، حائز اهمیت است. اخلاق حرفه‌ای موجب افزایش تعهد پاسخگویی مدیران و مدرسان نسبت به نیازهای فراگیران می‌شود

1. Boezeman & Ellemers

(Gholampou & Pourshafeie, 2020). در صورتی که اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌های آموزشی حاکم باشد، مدیریت تعارض موجب کاهش کشمکش‌ها و تنش‌ها شده و وظیفه اصلی سازمان‌های آموزشی که پرورش فراگیران است را به منصف ظهور می‌رساند. از این در مطالعه حاضر این پرسش مطرح است که آیا اخلاق حرفه‌ای با مدیریت تعارض در مدیران دبیرستان‌های غرب استان مازندران رابطه دارد؟

### پیشینه پژوهشی

مکوندی و نامور (2019) در مطالعه‌ای با عنوان «تأثیر اخلاق حرفه‌ای بر بهره‌وری سازمانی با نقش واسطه‌ای تعارض شغلی در فرماندهی انتظامی استان خوزستان» نشان دادند اخلاق حرفه‌ای بر بهره‌وری سازمانی به صورت غیرمستقیم و با نقش واسطه‌گری تعارض شغلی تأثیر معنی‌داری داشته است (Makvandi, F., Namvar, E. 2019).

خالدیان و اسمعیل پور (2018) در مطالعه‌ای با عنوان «بررسی رابطه بین رضایتمندی شغلی، اخلاق حرفه‌ای و مدیریت تعارض کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان تهران» نشان دادند بین مدیریت تعارض و اخلاق حرفه‌ای رابطه منفی و معنی‌داری وجود دارد و اخلاق حرفه‌ای در پیش‌بینی مدیریت تعارض مؤثر است. (Khaledian, M., & Esmailpour, E. 2018).

لوکسانافاکین (2018) در مطالعه‌ای با عنوان «کاربرد اخلاق بودایی برای مدیریت تعارض در دولت مدرن» نشان دادند ادغام اخلاق بودایی با اصول مدیریت تعارض راهی است برای ارتقاء تلفیق دولت مدرن سازگار با اصلاحات ملی و ایجاد دولت ملی (Luksanaphokin, N. 2018).

پارک (2015) در مطالعه‌ای با عنوان «عدم خشونت و اخلاق متعالیه مون-یانگ-لی در مدیریت تعارض» نشان دادند ملایمت و پرهیز از خشونت اگرچه ایدئال به نظر می‌رسد، اما راهنمایی عملی و واقع‌گرایانه برای مدیریت تعارض فراهم می‌کند (Park, H. M. 2015).





دهقان (2015) در مطالعه‌ای با عنوان «بررسی رابطه اخلاق حرفه‌ای و استراتژی‌های مدیریت تعارض» نشان دادند بین اخلاق، استراتژی راه‌حل‌گرایی و استراتژی کنترل رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و با استراتژی عدم مقابله رابطه معنی‌داری ندارد. این یافته‌ها گویای این بود که با اخلاق حرفه‌ای می‌توان تعارض در سازمان را بررسی و برطرف کرد (Dehghan, R. 2015).

خدیبوی و همکاران (2014) در مطالعه‌ای با عنوان «پیش‌بینی تعارض سازمانی بیمارستان‌های دولتی شهر تبریز بر اساس اخلاق حرفه‌ای پرستاران» نشان دادند بین ابعاد اخلاق حرفه‌ای (اعتماد، انصاف، ارتقای دانش و توانمندی، وظیفه‌شناسی، احترام به همکاران، کیفیت مراقبت، تعهد به حفظ حیثیت پرستاری) و تعارض سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. نتایج رگرسیون چندگانه نشان داد که در مجموع ابعاد اخلاق حرفه‌ای پرستاران به میزان ۷ درصد تعارض سازمانی بیمارستان‌های دولتی شهر تبریز را تبیین می‌کنند. (Khadivi, A. et al., 2014).

## روش پژوهش

روش پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری شامل کلیه مدیران دبیرستان‌های غرب استان مازندران به تعداد ۲۵۰ نفر (۱۴۱ نفر مرد و ۱۰۹ نفر زن) بود که بر اساس اطلاعات به‌دست آمده از دفتر آموزش ضمن خدمت آموزش و پرورش غرب استان مازندران (شهرهای نور، نوشهر، چالوس، عباس‌آباد، تنکابن و رامسر) مشخص شدند. حجم نمونه ۱۵۲ نفر بود که با استفاده از جدول مورگان و روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی محاسبه شد. از این تعداد، ۸۶ نفر مرد و ۶۶ نفر زن بودند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه اخلاق حرفه‌ای بهاگیر (2010) و پرسشنامه سبک مدیریت تعارض پوتنام و ویلسون (۱۹۸۲) بود. (Putnam, L. L., & Wilson, C., 1982; Bahagir, H. 2010).

**پرسشنامه اخلاق حرفه‌ای:** برای سنجش اخلاق حرفه‌ای، از پرسشنامه به‌اگیر (2010)، استفاده شد. در این پرسشنامه، ابعاد اخلاق خودخواهانه شامل جملات ۱ تا ۶، دگرخواهانه جملات ۷ تا ۱۲، اخلاق وظیفه‌مدار جملات ۱۳ تا ۱۸ و اخلاق عدالت محور جملات ۱۹ تا ۲۵ بود که در قالب پرسش‌های ۵ گزینه‌ای شامل گزینه‌های کاملاً موافق، موافق، نظری ندارم، مخالف و کاملاً مخالف، در مقیاس لیکرت مورد سنجش قرار گرفت. در مطالعه به‌اگیر (2010) پرسشنامه اخلاق حرفه‌ای کارکنان قبل از اجرا، به تعدادی از اساتید ارائه و اعتبار پرسشنامه تأیید شد. شاخص پایایی کل با استفاده از آماره آلفای کرونباخ ۰/۸۹ به دست آمد که نشانگر بالا بودن میزان انسجام درونی گویه‌ها یعنی پایایی پرسشنامه است.

**پرسشنامه سبک مدیریت تعارض:** برای تعیین سبک مدیریت تعارض کارکنان از پرسشنامه سبک مدیریت تعارض پوتنام و ویلسون (1982) استفاده شد. این مقیاس مشتمل بر سه راهبرد عدم مقابله (شامل شیوه‌های اجتناب و سازش)، راه حل‌گرایی (شامل همکاری و مصالحه) و کنترل (شامل رقابت‌جویی) طراحی شد. در این ابزار، پاسخ‌دهندگان به ۳۰ سؤال در مورد عکس‌العمل خود در موقعیت تعارض بر اساس طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای پاسخ می‌دهند. سبک مدیریت تعارض رقابت‌جویی (جملات ۱ تا ۷)، همکاری (جملات ۸ تا ۱۳)، مصالحه (جملات ۱۴ تا ۱۸)، اجتنابی (جملات ۱۹ تا ۲۵) و سازش (جملات ۲۶ تا ۳۰) را شامل می‌شود. در مطالعه بیک مرادی و همکاران (2017) روایی محتوای پرسشنامه توسط ده نفر از اعضای هیئت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی همدان مورد بررسی و پس از انجام اصلاحات، مورد استفاده قرار گرفت. پایایی ابزار با روش آلفای کرونباخ ۰/۸۴ محاسبه شد. در مطالعه نوروزی (2015) ضرایب پایایی هریک از مؤلفه‌های سبک مدیریت تعارض همکاری، رقابت‌جویی، اجتنابی، سازش و مصالحه به ترتیب، ۰/۸۴، ۰/۸۳، ۰/۸۶، ۰/۸۵ و ۰/۸۷ محاسبه گردید که نشان از دقت بالای این ابزار داشت. (Nowruzi, M.2015; Bikmoradi, A.et al.2017).

تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون انجام شد.



## یافته‌های تحقیق

یافته‌های توصیفی (میانگین و انحراف معیار) متغیرهای تحقیق در قالب جدول شماره ۱ مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۱. یافته‌های توصیفی (میانگین و انحراف معیار) متغیرهای تحقیق

متغیر	میانگین	انحراف معیار
اخلاق خودخواهانه	۳/۳۴	۱/۰۸
اخلاق دگرخواهانه	۲/۹۴	۰/۹۱۱
اخلاق وظیفه مدار	۲/۹۸	۰/۸۱۸
اخلاق عدالت محور	۲/۵۵	۰/۶۹۲
اخلاق حرفه‌ای	۲/۹۵	۰/۵۹۱
سبک مدیریت تعارض رقابت جویی	۲/۶۳	۱/۰۵
سبک مدیریت تعارض همکاری	۲/۲۴	۰/۵۲۴
سبک مدیریت تعارض مصالحه	۲/۶۱	۱/۰۶
سبک مدیریت تعارض اجتنابی	۲/۵۰	۰/۹۲۴
سبک مدیریت تعارض سازش	۲/۴۶	۰/۵۸۵

بر اساس نتایج جدول شماره ۱، بیشترین میانگین (۳/۳۴) مربوط به متغیر اخلاق خودخواهانه با انحراف معیار ۱/۰۸ و کمترین میانگین (۲/۲۴) مربوط به متغیر سبک مدیریت تعارض همکاری با انحراف معیار ۰/۵۲۴ است.

قبل از پرداختن به فرضیه پژوهش، نرمال بودن توزیع فراوانی متغیرهای پژوهش با استفاده از آزمون نیکویی برازش کالموگراف-اسمیرنف مورد بررسی قرار گرفت.

**جدول ۲. آزمون کالموگراف-اسمیرنوف مبنی بر نرمال بودن داده‌ها**

خرده مقیاس	تعداد	آزمون کالموگراف اسمیرنوف	سطح معناداری
اخلاق حرفه‌ای	۱۵۲	۱/۰۱	۰/۱۰۵
سبک مدیریت تعارض	۱۵۲	۰/۷۸۵	۰/۴۳۵

چنانکه در جدول شماره ۲ مشخص است، آزمون کالموگراف-اسمیرنوف با مقدار ۱/۰۱ و سطح معناداری ۰/۱۰۵ برای متغیر اخلاق حرفه‌ای گزارش شد که نشان می‌دهد متغیر اخلاق حرفه‌ای از توزیع نرمالی برخوردار است. همچنین، مقدار آزمون کالموگراف-اسمیرنوف برای متغیر سبک مدیریت تعارض ۰/۸۷۵ با سطح معناداری ۰/۴۳۵ گزارش شد که نشان داد متغیر مذکور از توزیع نرمالی برخوردار است و با فرض قرار داشتن متغیر در مقیاس فاصله‌ای می‌توان آمار پارامتریک را جهت تحلیل به کاربرد.

فرضیه تحقیق: بین اخلاق حرفه‌ای و مؤلفه‌های مدیریت تعارض در مدیران دبیرستان‌های غرب استان مازندران رابطه وجود دارد.

در این بخش، برای بررسی فرضیه پژوهش از آزمون آماری همبستگی پیرسون استفاده شده است که نتایج آن در جدول شماره ۳ ارائه شده است.

**جدول ۳. همبستگی بین اخلاق حرفه‌ای با مؤلفه‌های مدیریت تعارض در بین مدیران دبیرستان‌های غرب استان مازندران**

سبک تعارض	سبک تعارض	سبک تعارض	سبک تعارض	سبک تعارض	
رقابت‌جویی	همکاری	مصالحه	اجتنابی	سبک تعارض سازش	
-۰/۲۳۸	۰/۴۵۶	۰/۱۶۳	-۰/۳۹۱	۰/۴۶۷	اخلاق حرفه‌ای
۰/۰۰۲	۰/۰۰۰	۰/۰۲۳	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	معناداری



چنانکه از نتایج جدول شماره ۳ مشخص است، بین متغیر اخلاق حرفه‌ای با مؤلفه‌های مدیریت تعارض در بین مدیران دبیرستان‌های غرب استان مازندران (سبک‌های تعارض رقابت‌جویی، همکاری، مصالحه، اجتنابی و سازش) رابطه معناداری در سطح آلفای ۰/۰۵ وجود دارد. جهت رابطه بین اخلاق حرفه‌ای با سبک تعارض رقابت‌جویی و اجتنابی منفی و معکوس و با سبک تعارض همکاری، مصالحه و سازش مثبت است. میزان همبستگی اخلاق حرفه‌ای با هر یک از ابعاد (سبک مدیریت تعارض رقابت‌جویی، همکاری، مصالحه، اجتنابی و سازش) به ترتیب برابر با ۰/۲۳۸-، ۰/۴۵۶، ۰/۱۶۳، ۰/۳۹۱- و ۰/۴۶۷ است.

### بحث و نتیجه‌گیری

مطالعه حاضر با هدف تعیین رابطه بین اخلاق حرفه‌ای و مؤلفه‌های مدیریت تعارض در مدیران دبیرستان‌های غرب استان مازندران انجام شد. یافته‌های این مطالعه نشان داد بین اخلاق حرفه‌ای با سبک تعارض رقابت‌جویی و اجتنابی رابطه منفی و معناداری وجود دارد. این یافته همسو با مطالعه (Khaledian, M., & Esmailpour, E. 2018) بود که نشان دادند بین مدیریت تعارض و اخلاق حرفه‌ای رابطه منفی و معنی‌داری وجود دارد و اخلاق حرفه‌ای در پیش‌بینی مدیریت تعارض مؤثر است. در تبیین این یافته می‌توان گفت در صورتی که اخلاق حرفه‌ای در سازمان حاکم باشد، افراد سعی می‌کنند به جای خصومت و دشمنی تعارضات را به درستی حل و فصل کنند. در سبک تعارض اجتنابی فرد سعی می‌کند از تعارض دوری کند؛ بنابراین حاکم بودن جو اخلاقی در سازمان موجب می‌شود مدیر از تعارض اجتناب کنند و میزان تعارض را به حداقل برسانند. از سویی دیگر، جو اخلاقی در سازمان رقابت‌جویی را کاهش می‌دهد و مدیر فقط به فکر منافع خود نیست، بلکه منافع کارکنان را نیز در نظر می‌گیرد. این مسئله موجب کاهش تعارض در سازمان آموزشی می‌شود. از آنجاکه اجتناب از تعارض، اختلاف‌ها و دشمنی‌ها را به حداقل می‌رساند و به تقویت جو اخلاق حرفه‌ای در سازمان

می‌پردازد، می‌توان یافته مطالعه حاضر را با مطالعه (Park, H. M. 2015) نیز همسو دانست مبنی بر اینکه ملایمت و پرهیز از خشونت موجب مدیریت تعارض فراهم می‌کند.

یافته‌های این مطالعه همچنین نشان داد بین اخلاق حرفه‌ای با سبک تعارض همکاری، مصالحه و سازش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این یافته همسو با مطالعه (Dehghan, R. 2015) است که نشان دادند با اخلاق حرفه‌ای می‌توان تعارض در سازمان را برطرف کرد.

در همین راستا، مطالعه (Makvandi, F., Namvar, E. 2019) نشان داد اخلاق حرفه‌ای بر بهره‌وری سازمانی با نقش واسطه‌گری تعارض شغلی تأثیر دارد. این نشان می‌دهد اخلاق حرفه‌ای موجب کاهش تعارضات سازمانی شده و به تبع آن، بهره‌وری سازمانی افزایش می‌یابد.

همچنین در تبیین رابطه اخلاق حرفه‌ای با سبک تعارض همکاری، مصالحه و سازش می‌توان گفت هر کدام از سبک‌های مدیریت تعارض همکاری، مصالحه و سازش روش‌های سازگارانة و صلح‌طلبانه برای حل تعارضات سازمانی هستند. با افزایش اخلاق حرفه‌ای در مدیران، آن‌ها تمایل بیشتری به برقراری ارتباط با کارکنان دارند، فضای مناسب ایجاد می‌شود و حمایت کافی از رفتارهای اخلاقی و پاداش دادن به رفتار اخلاقی و دخالت دادن نظر کارکنان از عوامل استفاده از سبک‌های مدیریت تعارض مصالحه، همکاری و سازش محسوب می‌شود که در نهایت به کاهش تعارضات می‌انجامد. این یافته از این نظر همسو با مطالعه (Khadivi, A. et al. 2014) نیز هست که نشان دادند وظیفه‌شناسی و احترام به همکاران با تعارض سازمانی رابطه دارد. در واقع، اخلاق حرفه‌ای موجب برانگیختن حس احترام و حفظ حرمت‌ها، رعایت حریم خصوصی و نیز به انجام رساندن درست وظایف شغلی است. در سازمان‌های آموزشی، کار به صورت تیمی انجام می‌شود و وظیفه‌شناسی شغلی نیز نیازمند روحیه همکاری، مصالحه و سازش است.

هر مطالعه‌ای ممکن است با محدودیت‌های روش‌شناختی همراه باشد. از جمله محدودیت‌های مطالعه حاضر نیز این بود که مبتنی بر گزارش‌های شخصی افراد بوده‌اند، بنابراین سهواً یا عمدتاً سوگیری دارد و این امر نتیجه‌گیری علی را در زمینه رابطه بین متغیرها



محدود می‌کند. همچنین بر اساس یافته‌های تحقیق، پیشنهاد می‌شود به منظور نیل به سلامت سازمانی مدیران پرورش اخلاق حرفه‌ای را در دستور کار خود قرار دهند و رعایت مصادیق اخلاقی را اول از خود شروع کنند. چنین روندی رضایت شغلی و بهره‌وری سازمانی را نیز به همراه خواهد داشت؛ بنابراین در بررسی سازمان‌های کم بازده، می‌توان تنزل اخلاق حرفه‌ای را یکی از عوامل مؤثر در نظر گرفت.

## Reference

- Akhavan alaf, A., Shahbazi, M., & Naseri, M. (2016). A Review of Concepts and Principles of Conflict Management, 5th International Conference on Accounting and Management and 2nd Conference on Entrepreneurship and Open Innovation, Tehran, Mehr Ishraq Conference, [https://www.civilica.com/Paper-MOCONF05-MOCONF05\\_198.html](https://www.civilica.com/Paper-MOCONF05-MOCONF05_198.html). (In Persian)
- Abbasi, M., & Khodayari Zarnagh, R. (2012). Moral values of organization in light of organizational justice, *Bioethics Journal*, 1(2), 83-98. (In Persian)
- Abzari, M., & Yazdanshenas, M. (2007). Work ethics social responsibility in modern quality management. *Organizational Culture Management*, 5(1), 5-42. (In Persian)
- Alizadehsani, M., Madhoushi, M., & Mohebi, L. (2014). Relationship between Behavioral Integrity and Effectiveness of Leaders in the Organizations. *Ethics in science and Technology*, 9(2). 1-9. (In Persian)
- Bahagir, H. (2010). Investigating the Relationship between Principals' Professional Ethics with Organizational Commitment of Teachers in the Secondary Schools of District Three of Alborz Province (MA), Faculty of Psychology and Educational Sciences, Tehran Teacher Training University (Kharazmi), October (In Persian)
- Bikmoradi, A., Abdi, F., Soltanian, A., & Hamidi, Y. (2017). The Correlation between Conflict Management Styles and Nurse Managers' Demographic Characteristics in Hamadan Therapeutic



- and Educational Centers. *Avicenna Journal of Nursing and Midwifery Care*, 25(2), 27-35. (In Persian)
- Chokprajakchat, S., & Sumretphol, N. (2017). Implementation of the code of professional ethics for Thai civil servants. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 38(2), 129-135.
- Dehghan, R. 2015. Investigating the Relationship between Professional Ethics and Conflict Management Strategies. Non-Governmental - Non-Governmental Higher Education Institutions - Non-Profit - Roozbehan Higher Education Institute - Faculty of Management and Accounting. (In Persian)
- Ghaderi, K. & Mahdeyeh, O. (2016). On the examination of relationship between personality and conflict management style (Case study: Staffs of the Province of Kurdistan's Government offices). *World Scientific News*, 52, 81-92. (In Persian)
- Gholampou, M., & Pourshafeie, H. (2020). Role of Spiritual Intelligence and Professional Ethics on Occupational Procrastination of Teachers. *Ethics in science and Technology*, 15(1). 86-92.
- Hajikarimi, A., Rezaeian, A., Alamtabriz, A., & Soltani, M., (2013). A Cross-Level Model of Organizational Commitment Antecedents; Examining the Relationship between Perceived Organizational Support, Perceived Organizational Esteem, Participation in Decision Making and Organizational Commitment; Case study: Faculty Members of Tehran Universities, *Sterategic Management Thought*, 6(2), 177-200. (In Persian). [magiran.com/p1088206](http://magiran.com/p1088206).
- Khayatmoghadam, S., & Tabatabaeie nasab, S. M. 2016, Components of Professional Ethics in Management. *Ethics in science and Technology*.; 11 (1):127-136. (In Persian)  
URL: <http://ethicsjournal.ir/article-1-244-fa.html>
- Kaushal, R., & Kwantes, C. T. (2006). The role of culture and personality in choice of conflict management strategy. *International journal of intercultural relations*, 30(5), 579-603.
- Khadivi, A. Hosseinzadeh, M. Jahangiri mirshekarlou, N. (2014). Prediction of organizational conflict in public hospitals of Tabriz city based on professional ethics in nurses, *Journal of Urmia Nursing and Midwifery Faculty*, 12(4), 314. (In Persian)





- Khaledian, M., & Esmaeilpour, E. (2018). Investigate the relationship between job satisfaction, professional ethics and conflict management among librarians of public libraries of Tehran city, *Knowledge and Information Management*, 5(2), 35-46. (In Persian)
- Khodami, S., & Osanlou, B. (2015). Designing Ethical Behavior Model of Employees with Emphasis on the Role of Ethical Values of Organization. *Ethics in science and Technology*, 10(1). 1-11. (In Persian)
- Lahav, T., & Roth-Cohen, O. (2016). The changing blogosphere and its impact on public relations practice and professional ethics: The Israeli case. *Public Relations Review*, 42(5), 929-931.
- Luksanaphokin, N. (2018). The Application of Buddhist Ethics for Conflict Management in Modern Government. *Journal of MCU Peace Studies*, 6(2), 807-818.
- Makvandi, F., Namvar, E. (2019). Effect of Professional Ethics on Organizational Productivity with Interpersonal Role of Job Conflict in Khuzestan Provincial Police Command. *Police Management Studies Quarterly*, 14(2), 323-342. (In Persian)
- Moghimi, S. M. (2011) *Organization and Management: A Research Approach*, Eighth Edition, Tehran: Termeh Publications. (In Persian)
- Nowruzi, M. (2015). Investigating the Relationship between Conflict Management Styles with Organizational Innovation among Pakdasht Education Staff, M.Sc. Thesis, Islamic Azad University, Garmsar Branch.. (In Persian)
- Park, H. M. (2015). Moon-Young Lee's Transcendence Ethics in Conflict Management: Lee's Nonviolence, Conflict Episode, and Principled Negotiation1. *World Environment and Island Studies*, 6(2). 99-108.
- Putnam, L. L., & Wilson, C. E. (1982). Communicative strategies in organizational conflicts: Reliability and validity of a measurement scale. *Annals of the International Communication Association*, 6(1), 629-652.
- Rodriguez, J. V., & Juricic, Z. (2018). Perceptions and attitudes of community pharmacists toward professional ethics and ethical

- dilemmas in the workplace. *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 14(5), 441-450.
- Soleiman zadeh, S., Shaker doulagh, A. (2019). A Comparison of Distress Tolerance, Spiritual Well-Being and Conflict Management among Native and Nonnative Soldiers in a Military Organization. *Military Psychology*, 10(38), 71-80. (In Persian)
- Tahazadeh, M. (2013). Organizational loyalty. Wave publication. Volume 5. Nos. 6 and.7. (In Persian)

